

Mit der Weiterbildungsberatung zu einer zukunftsfähigen Bundesagentur für Arbeit

Von Eva Peters
und Martin Scheffel

Berufsberatung? Das brauchen doch nur Jugendliche! Ist der letzte Pickel abgeheilt, ist der Berufswahlprozess für Zeit und Ewigkeit abgeschlossen. Erwachsene haben eine reine Haut und wissen, wo es beruflich für sie hingeht. Sie benötigen keine berufliche Beratung. Wer sich durch diese These bestätigt fühlt, sollte die Lektüre des Artikels an dieser Stelle abbrechen, denn wer weiterliest, läuft Gefahr, seine Meinung ändern zu müssen. Mit dem Projekt Weiterbildungsberatung trat die Bundesagentur für Arbeit den Gegenbeweis an und reagierte damit auf die Herausforderungen des sich wandelnden Arbeitsmarkts – und nicht zuletzt auch auf die Bedürfnisse ihrer Kundinnen und Kunden.

Der Wandel auf dem Arbeitsmarkt (er)fordert Beratungsprofis

Rückmeldungen aus der Arbeitsvermittlung belegen, dass der Bedarf nach intensiver Beratung immer stärker wird und im Alltagsgeschäft kaum zu bewältigen ist. Die Nachfrage für

ein Beratungsangebot für Erwachsene ist zweifellos vorhanden, denn der Wandel des Arbeitsmarkts macht berufliche Entscheidungssituationen zu einer „Lebensaufgabe“. Donald Super, der amerikanische Pionier der Laufbahnforschung, konnte 1957 in seinem grundlegenden Werk „Psychology of Careers“ die berufliche Entwicklung noch als linearen Prozess in fünf Stufen beschreiben: Entwicklung, Erkundung, Etablierung, Erhaltung und schließlich Ausstieg aus dem Erwerbsleben.¹ Doch kontinuierliche Berufsbiografien sind selten geworden; die raschen Veränderungen auf dem Arbeitsmarkt haben dazu geführt, dass die Phasen der Erkundung, Etablierung und Erhaltung wiederholt durchlaufen werden müssen. Zur Einschätzung der Auswirkungen der Digitalisierung auf die Arbeitswelt der Zukunft gibt es verschiedene Theorien; in einem sind sich jedoch alle Forscherinnen und Forscher einig: Wissensspeichernde Bildung wird an Bedeutung verlieren, kontinuierliche lebensbegleitende Weiterbildung muss zu einer Selbstverständlichkeit

werden, um die Beschäftigungsfähigkeit bis zum Eintritt ins Rentenalter zu erhalten.

Um dieser Entwicklung Rechnung zu tragen – und weiterhin die in § 1 SGB III formulierten Ziele der Arbeitsförderung erfüllen zu können – führte die Bundesagentur für Arbeit von April 2015 bis März 2016 das Projekt „Weiterbildungsberatung“ durch. Die gesetzliche Grundlage für die Wahrnehmung dieser Aufgabe bildet § 29 SGB III, der explizit ein Beratungsangebot für „junge Menschen und Erwachsene“ einfordert.

Durch kontinuierliche Qualifizierung Beratungsprofis schaffen

34 erfahrene Fachkräfte aus Beratung und Vermittlung wurden beauftragt, das neue Dienstleistungsangebot in ihren Regionen umzusetzen. Welche Kriterien waren für ihre Auswahl ent-

1) Donald Edwin Super: The Psychology of Careers: an introduction to vocational development. New York 1957.

scheidend? „Es ist nicht wichtig, ob ein Berater alles für dich tut, was er kann. Entscheidend ist, ob er irgendetwas kann, was er für dich tut“. Das „Wort-Hupferl“, wie es der Schriftsteller Karl-Heinz Karius selbst nannte und auf Facebook postete, hat inzwischen eine Eigendynamik entwickelt und findet sich auf den Homepages von Beraterfirmen jeglicher Couleur, denn er verweist auf die wichtigste Voraussetzung für ein gelungenes Beratungsgespräch: Ohne Professionalität kann keine Wirkung erzielt werden. Dass erfolgreiche Weiterbildungsberaterinnen und Weiterbildungsberater über eine „Beraterpersönlichkeit“ verfügen müssen, ist eine Selbstverständlichkeit und bildete die Grundlage für die Auswahl der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Einfühlungs-

vermögen, Empathie und eine ausgeprägte Kommunikationsbereitschaft sind unabdingbare Voraussetzungen, damit Qualität in der Beratung überhaupt entstehen kann. Aber auch eine Beraterpersönlichkeit kommt nicht ohne kontinuierliche Qualifizierung aus: Um den komplexen Weiterbildungsanliegen der arbeitslosen, arbeitsuchenden oder ratsuchenden Kundinnen und Kunden gerecht werden zu können, wurden die Beraterinnen und Berater schon vom Projektbeginn an intensiv geschult. Auf dem Programm der Basisqualifikation standen Methodentrainings, Qualifizierungen zum regionalen Arbeitsmarkt, Bildungs- und Berufskunde, Recherchetechniken sowie ein Modul zur Netzwerkarbeit. Um die kontinuierliche Professionalisierung sicherzustellen, wurde die Funktion eines „Koordinators“ geschaffen. Seine wichtigste Aufgabe war es, kollegiale Fallbesprechungen zu organisieren sowie individuelle und übergreifende Qualifizierungsbedarfe zu identifizieren und zu decken. Zudem vertrat der die Einheit der Weiterbildungsberatung als Gesicht nach innen und außen.

Module der Weiterbildungsberatung

Basierend auf dem zyklischen Modell der beruflichen Entwicklung wurden im Projekt „Weiterbildungsberatung“ vier Module entwickelt, die sich an den spezifischen Anforderungen in der Erkundungs-, Etablierungs- und Erhaltungsphase orientieren: Von der Beratung zur „Entwicklung einer beruflichen Perspektive“ profitieren vor allem die Kundinnen und Kunden, die auf eigenen Wunsch oder durch äußere Umstände erzwungen eine Neuorientierung anstreben und in ihrer Entscheidung unterstützt werden wollen. „Berufliche Stabilisierung“ legt den Fokus auf die Beratung zur Anpassung der notwendigen Qualifikationen im erlernten Beruf, um die Chancen auf dem Arbeitsmarkt zu verbessern. Zielgruppe sind hier vor



allem Arbeitslose und Arbeitssuchende deren Qualifikationen nicht (mehr) den aktuellen Anforderungen des Markts entsprechen. Das Modul „Berufliche Weiterentwicklung“ richtet sich an Kundinnen und Kunden, für die eine aufstiegsorientierte Berufswegplanung zielführend ist. Dies ist nicht als „Konkurrenzangebot“ für Karrierecoaches auf dem freien Markt zu verstehen; vielmehr sollten damit hauptsächlich Menschen angesprochen werden, denen aufgrund fehlender Qualifizierung keine nachhaltige Beschäftigung auf dem ersten Arbeitsmarkt gelingt!

Mit der „Weiterbildungsberatung zum Positionserhalt“ wurde erstmals ein spezifisches Angebot für Beschäftigte entwickelt. Die Beratung hat das Ziel, die weitere Professionalisierung im erlernten Beruf voranzutreiben. Damit wird der auch von vielen Arbeitgebern erhobenen Forderung zur Stärkung der eigenverantwortlichen Weiterbildungsbereitschaft jenseits von betrieblichen Angeboten Rechnung getragen. Die Übergänge zwischen den Modulen sind fließend.

Zugangswege zur Weiterbildungsberatung

Um die Weiterbildungsberatung wahrnehmen zu können, stehen zwei Zugangswege offen: Vermittlungsfachkräfte haben die Möglichkeit, bei komplexen Qualifizierungsanliegen, die hohes methodisches und berufskundliches Know How voraussetzen, einen Experten einzuschalten. Dies ist ein neuartiger Ansatz, der bislang nicht in der Bundesagentur für Arbeit praktiziert wurde: Weiterbildungsberaterinnen und -berater haben die Funktion, als interne Dienstleister die regulären Vermittlungsfachkräfte in ihrer Arbeit zu unterstützen. Dieser Dienstleis-

tungsgedanke unterscheidet den Weiterbildungsberater vom ehemaligen Arbeitsberater, mit dem er oft und gern verglichen wird.

Kundinnen und Kunden, die sich als Ratsuchende mit Qualifizierungswunsch an die Agenturen für Arbeit wenden, können direkt einen Termin bei der Weiterbildungsberatung vereinbaren.

Das Ergebnis spricht eine klare Sprache: Die Weiterbildungsberatung wird gebraucht!

Im Beobachtungszeitraum wurden 7.065 Gespräche im Kontext der Weiterbildungsberatung geführt; dabei hat die Nachfrage im Laufe der Erprobung kontinuierlich zugenommen. Auf Vorgaben für die Dauer der Beratung haben die Projektverantwortlichen bewusst verzichtet; die Praxis hat jedoch schnell gezeigt, dass für die meisten Anliegen ein Zeitfenster von 90 Minuten benötigt wurde. In Anbetracht der Komplexität und Tiefe der besprochenen Inhalte war die Dauer von eineinhalb Stunden durchaus angemessen.

Die Beraterinnen und Berater führten zwar keine Lebensberatung durch, mussten jedoch die persönlichen Rahmenbedingungen einbeziehen, um mit den Kundinnen und Kunden die Basis für eine tragfähige Entscheidung erarbeiten zu können. Die Intensität und Emotionalität, die viele der Gespräche begleiteten, hat deutlich gemacht, welchen Stellenwert (gute) Beratung einnehmen kann – und welche Verantwortung mit der Rolle einer Beraterin oder eines Beraters verbunden ist. Für die meisten Menschen ist die Lebenszufriedenheit auch von einer als sinnvoll und befriedigend empfundenen Tätigkeit abhängig. Fehlt eine solche Perspektive, so kann dies zu Verzweiflung

und tiefer Depression führen. Es darf nicht verwundern, dass in den Beratungsgesprächen nicht selten Tränen getrocknet werden mussten. In diesem Kontext wird deutlich, dass der sichere Umgang mit systemischen Ansätzen den größten Mehrwert im Beratungsalltag schaffte: Professionelle Weiterbildungsberatung setzt voraus, die Kundinnen und Kunden ganzheitlich zu betrachten und das soziale Umfeld in die Überlegungen zur Weiterbildung einzubeziehen. In vielen Fällen ist die Unterstützung durch Familie und Freunde der entscheidende Schlüssel zum Erfolg, um mit Brüchen in der Erwerbsbiografie umgehen und Mut für neue Wege entwickeln zu können.

Der Einsatz systemischer Methoden führt zum Erfolg, fordert aber zugleich viel Energie von den Beraterinnen und Beratern. Regelmäßige Supervision ist hilfreich und erforderlich und wurde als neues Angebot für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der BA bereits während des Pilotierungszeitraums an einigen Standorten genutzt.

Die begleitende Evaluation durch zwei Forschungsinstitute hat einige Prognosen des Projektteams bestätigt – aber auch überraschende Einsichten erbracht. Das Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) legte den Schwerpunkt auf die quantitative Analyse, die Implementationsstudie des Instituts für Sozialforschung und Gesellschaftspolitik (ISG) hat sich vornehmlich auf qualitative Aspekte konzentriert. Die Ergebnisse flossen in eine gemeinsame Veröffentlichung ein.² Die

2) Philipp Fuchs, Stefan Fuchs u.a.: Pilotierung der Weiterbildungsberatung durch die Bundesagentur für Beratung. Implementationsstudie und quantitative Begleitforschung. IAB-Forschungsbericht 1/2017.

starke Nachfrage nach Beratung zur Entwicklung einer beruflichen Perspektive war zu erwarten: Wer vor der Entscheidung steht, das gewohnte berufliche Umfeld zu verlassen, wünscht sich professionelle Unterstützung durch einen neutralen Anbieter – sowie Zeit, sein Anliegen vorzubringen und intensiv zu besprechen: 61% der Nutzerinnen und Nutzer strebten eine berufliche Neuorientierung an, 17% benötigten Beratung zur beruflichen Stabilisierung, 18% hatten einen beruflichen Aufstieg im Blick und nur 4% nutzten das Modul zum Positionserhalt, das ausschließlich Beschäftigten vorbehalten ist.

Lässt sich daraus schließen, dass Erwerbstätige die BA als Dienstleister nicht im Blick haben? Weit gefehlt! Denn 60% der Kundinnen und Kunden waren erwerbstätig – und auch sie kamen mehrheitlich mit dem Anliegen, sich zu einem Perspektivwechsel beraten zu lassen. Wenngleich das Angebot in der Öffentlichkeit kaum beworben wurde, fanden die Menschen mit Beratungsbedarf den Weg in „ihre“ Agenturen für Arbeit. Vor allem zwei Motive führten die Ratsuchenden zur Weiterbildungsberatung: das Ziel der nachhaltigen Existenzsicherung und der Wunsch nach sinnstiftender Tätigkeit.

Für beide Zielgruppen gilt: Ohne das Angebot der Bundesagentur für Arbeit, wären die Menschen nicht bei ihrem „alten“ Arbeitgeber geblieben; sie hätten ihn lediglich ohne eine neue Perspektive verlassen! Einen Arbeitgeberwechsel aus finanziellen Gründen strebte nur eine verschwindende Minderheit an.

Wenngleich die Anliegen der Kundinnen und Kunden vielfältig und individuell waren und die Zielgruppe durch ho-

he Heterogenität gekennzeichnet war, so lassen sich doch Aussagen zu den „typischen“ Nutzerinnen und Nutzern machen: Weiterbildung ist weiblich! Mit 64% sind Frauen deutlich in der Mehrheit. 74% waren zum Zeitpunkt der Beratung zwischen 25 und 49 Jahre alt, deutscher Nationalität (88%), verfügten über einen beruflichen Abschluss (74%) und mussten auf eine unterbrochene Erwerbsbiografie zurückblicken, in der sich Zeiten der Beschäftigung und Phasen der Arbeitslosigkeit abwechselten. Einige fühlen sich durch



Eva Peters

Ich erblickte am 24. April 1958 das Licht der Welt – an einem sehr sonnigen, warmen Tag. Das prägt! Mit Kälte kann ich nichts anfangen – weder physisch noch psychisch. In die Bundesagentur für Arbeit gelangte ich auf Umwegen – nach vielen Jahren als wissenschaftliche Mitarbeiterin im Bereich Literatur, Film und Medien. Dort habe ich auch meine ersten Erfahrungen in der Beratung von Studierenden gesammelt. Auch wenn es viele nicht wahrhaben wollen: Ja, auch gut qualifizierte (angehende) Akademikerinnen und Akademiker brauchen bei ihrer

Berufswegplanung Hilfe! Und ich war froh, auf die kompetente Unterstützung des damaligen Hochschulkoordinators der Agentur für Arbeit zurückgreifen zu können, dessen Know How zum akademischen Arbeitsmarkt unübertroffen war.

Im Jahr 2000 erhielt ich meine erste unbefristete Stelle als Beraterin für akademische Berufe: Ich war überglücklich. Als ich 2006, nach einigen Jahren als Teamleiterin, den Sprung in die Zentrale wagte, hatte ich meine Begeisterung für das Thema Beratung im Gepäck. Ich bin eine der Geburtshelferinnen von BeKo – und mit mütterlichem Stolz sage ich noch immer, dass unser Kind gut gelungen ist. Schade, dass es nicht überall mit dem Maß an Liebe „gepflegt“ wird, die es verdient...

Zurzeit befasse ich mich mit einem Thema, das zunehmend an Bedeutung gewinnt – für die Fachkräftesicherung, für die Zufriedenheit von Menschen, die vielleicht in jungen Jahren eine falsche Entscheidung getroffen haben – und perspektivisch auch für geflüchtete Menschen, die sich in Deutschland eine neue Existenz aufbauen wollen: Weiterbildungsberatung. Wünschen Sie mir Glück!

Meine Idee:

Immer wieder wird an uns die Frage herangetragen, wie man die Wirkung von Beratung messen kann und welchen Anteil sie an der Integration eines Kunden oder einer Kundin in Arbeit hat. Eigentlich ist die Antwort ganz einfach: Bei einem Menschen, der nicht aus eigener Kraft und ohne Hilfe den (Wieder)einstieg in den Beruf schafft, beträgt der Anteil 100%!

die Auswirkungen der Digitalisierung bedroht, weil diese in ihren Betrieben bereits spürbar sind. Sie nehmen das Beratungsangebot wahr, weil sie von den Entwicklungen „überrascht“ wurden – reaktiv und nicht aktiv.

Aufschlussreich ist auch ein Blick auf die Ergebnisse der Beratungen: 47% verließen das Gespräch mit einer Qualifizierungsempfehlung, in 19% der Fälle nahmen die Weiterbildungsberater/innen eine Lotsenfunktion wahr und verwiesen auf Angebote der Netzwerkpartner.

Das zusätzliche Dienstleistungsangebot der BA hat sich gut in die regionale Beratungslandschaft integriert, anfängliches Misstrauen konnte zerstreut werden. Durch die Weiterbildungsberatung der BA konnten Synergieeffekte erzielt und die passgenaue Steuerung zu den Angeboten vor Ort verbessert werden. Interessant ist, die Zahl der Fälle zu beleuchten, in denen keine Qualifizierungsempfehlung ausgesprochen wurde; dies traf auf 26% der Beratenen zu. Mangelnde Eignung oder falsche Vorstellungen waren nur selten der Grund für das Beratungsergebnis; vielmehr wurde deutlich, dass der Bedarf nach einer umfassenden Berufswegplanung größer war als der Wunsch nach einer erfolgversprechenden Qualifizierungsempfehlung.

Fazit und Ausblick

Das Projekt hat gezeigt, dass sich die Anforderung an eine zukunftsgerechte Bundesagentur für Arbeit verschieben: Neben dem Kerngeschäft der Vermittlung gewinnt Prävention, die Vermeidung des „Ernstfalls“, zunehmend an Bedeutung. Der Großteil der Nachfragenden hat Zeiten der Arbeitslosigkeit erlebt und möchte prekäre Beschäf-

tigung in Zukunft vermeiden. Und vor allem: Der Wunsch nach Orientierungs- und Entscheidungsberatung ist vordringlich. Dies kann nur durch individuelle Beratung geleistet werden. Kein noch so gutes Informationsinstrument kann diese ersetzen!

Das Projektergebnisse verdeutlichen aber auch, wo zukünftige Herausforderungen liegen: Geringqualifizierte, für die Weiterbildung das wirksamste Mittel zur Existenzsicherung ist, sind schwer zu erreichen. Sie scheuen davor zurück, in der Phase der Qualifizierung finanzielle Einbußen in Kauf nehmen müssen und haben oftmals mit Selbstzweifeln zu kämpfen.

Wenngleich der Personenkreis der Geringqualifizierten gezielt in den Fokus genommen wurde, stellten sie weniger als ein Viertel der Beratenen. Hier gilt es, auch die durch das AWStG etablierten Anreizsysteme stärker ins Bewusstsein zu rücken. Beratung kann hier einen wirksamen Beitrag leisten. Auch die zielgruppenspezifische Ansprache von Migrantinnen und Migranten muss verbessert werden.

Welche Schlüsse lassen sich aus der Pilotierung der Weiterbildungsberatung ziehen? Ein Angebot zur beruflichen Beratung für Erwachsene ist in Zeiten der sich verändernden Berufs- und Lebenswelten notwendiger denn je.

Die Bundesagentur für Arbeit ist mit der Weiterbildungsberatung auf dem richtigen Weg und reagiert so auf die jetzt schon spürbaren Auswirkungen von Arbeiten 4.0. Die Erkenntnisse der Weiterbildungsberatung werden im Rahmen einer umfassenden „Lebensbegleitenden Berufsberatung“ weiterentwickelt, die derzeit in drei Agenturen für Arbeit pilotiert wird.



Martin Scheffel wurde am 27. April 1992 im beschaulichen Villingen-Schwenningen geboren. An der Hochschule der Bundesagentur für Arbeit studierte er Arbeitsmarktmanagement. Im Anschluss dazu arbeitete Scheffel als Integrationsfachkraft im Jobcenter Schwarzwald-Baar-Kreis. Zunächst im Projekt „Perspektive 50 plus“ und anschließend in der allgemeinen Arbeitsvermittlung. 2016 führte ihn sein Weg in die Zentrale der Bundesagentur für Arbeit nach Nürnberg. Dort beteiligte er sich an der Konzeption einer „Lebensbegleitenden Berufsberatung“. Seit März 2017 arbeitet er im Bereich Presse- und Öffentlichkeitsarbeit in der Regionaldirektion Hessen.

Scheffel setzt sich für ein soziales, gerechtes und vereintes Europa ein. Ihm ist es wichtig, dass der europäische Funke über alle soziale Gruppen hinweg sprüht. Dabei steht er vor der großen Frage: Wie soll das gelingen? Zugleich liegt es ihm am Herzen, dass die europäischen Arbeitnehmer gut auf den digitalen Fortschritt vorbereitet sind. Dies kann durch umfassende und frühzeitige Beratungsangebote gelingen.